

# 《经理人高效沟通--向上汇报与跨部门共赢沟通》

## 【课程背景】

沟通是经理人最重要的工作之一，根据经理人工作时间分布的研究表明，在经理人一天的工作中，有 80%的时间用于沟通。

本课程将引领经理人从向上汇报与沟通的思维构建到实操技巧逐步深入谈及经理人在日常工作中对上与跨部门的沟通策略，以“应用心理学--高效问题解决 SF+”理论体系为核心，分享可以即学即用的工作技巧。通过本课程的学习，将使经理人更高效的运用沟通工具达成双赢关系，共同取得最优结果。

## 【课程收益】

1. 深刻认识高品质经理人沟通的重要性；
2. 掌握同理之心等经理人沟通的关键心态；
3. 掌握倾听之意和体态之意等经理人沟通的关键行为；
4. 训练并掌握与上级和平级的高品质经理人沟通策略及技巧；
5. 掌握与不同风格的对象如何沟通，提升在工作情境下的沟通品质。

【课程时间】1 天/6 小时

【课程受众】企业各层级职业人，以中层职业人/基层职业人/储备管理人员为主。

【课程人数】30 人以内为佳

【课程方式】案例解析、视听赏析、情景模拟、分组研讨、现场答疑。

## 【课程大纲】

### 第一讲：经理人“沟通基石”构建

#### 一、沟通定义--尊重信任理解合作

1. 沟通三类：人际沟通、职业人沟通、商务沟通
2. 职业人沟通三性：针对性、目标性、绩效性
3. 职业人沟通不只是信息的传递，还是情感、思想的交流

#### 二、沟通规则—组织层次需求

1. 正确认识企业、组织架构、自我定位、上下级关系
2. 满足对方尚未满足的需求，沟通之路会变得顺畅
3. 每个人都希望融入社会，每个人都需要关爱
4. 每个人都有被尊重的权利，每个人都有尊重别人的义务

### 第二讲：经理人“自我沟通”技巧

#### 一、同理之心—设身处地将心比心

1. 四类沟通心理：对抗、忽略、照顾、尊重
2. 理解对方内心的感受，会使对方愿意交流
3. 理解他人情绪，设身处地去体验他人的主观感受
4. 捕捉对方语言背后的想法，读懂对方心照不宣的潜台词，洞察对方潜在的愿望

## 二、委婉之心—太极神掌柔能克刚

1. 用具有多义性或隐含性的语言，加以婉曲表达
2. 沟通把握好分寸，拿捏好火候，控制好进退，调节好刚柔
3. 用委婉词和通过语气来表达语言的句型

## 三、喜悦之心—正面境界积极格局

1. 喜悦的情绪在沟通中能够产生积极的体验
2. 表达出来的喜悦，既能满足自己，也能感染别人
3. 喜悦之心是一种美好的暗示和能量的分享

## 四、倾听之意—发现根源澄清假设

1. 专注的听、理解的听，避免倾听不良
2. 不能被动倾听，主动倾听的核心是发问
3. 积极倾听的三级：用耳闻、用口问、用心听

## 五、体态之意—此刻无声胜于有声

1. 手势和身体的动态是语言交流的辅助手段
2. 眼神是沟通中用途最广，也是最微妙的表情
3. 不同的语音、语调会表达出多个不同的意思

## 第三讲：经理人“向上汇报”技巧

### 一、与上司共事的原则：敬业原则、服从原则、请示原则、独立原则、互赖原则、功劳原则

### 二、汇报工作—争取上级反思自己

1. 先说结果，后说过程，不论这个结果是好还是坏
2. 清晰的汇报结构：背景说明、深入分析、解决方案
3. 汇报结论和中心思想，抓住重点，清晰、有条理
4. 信息太多时，将内容分类并按一定的逻辑顺序进行汇报

### 三、接受任务—理解意图不找借口

1. 认真倾听，并对指令要点作好记录
2. 把所记录的要点和重点复述一遍，让上司给予澄清和确认
3. 明确三个问题：指令目标要求是什么？指令的依据是什么？上司有何思路？

#### 四、提出建议—准备周全尊重上级

1. 灵活运用各种类型的建议，给上司留有“补充”的机会
2. 不能伤害上司的自尊心，不能剥夺上司的选择权
3. 强调自己的意见或想法，容易让上司产生反感，影响双方的互信
4. 建议的类型：征求性建议、诱导性建议、选择性建议、类比性的建议

#### 五、汇报形式--统一而多元的汇报形式

1. 一对一汇报的特点及注意事项
2. 会议形式的汇报特点及注意事项
3. 现场汇报的特点及注意事项
4. 书面汇报的特点及注意事项
5. 电话汇报的特点及注意事项

#### 六、工作总结—要点与特点的思考

1. 要有实事求是的态度
2. 要有清晰的条理
3. 要有客观性
4. 要有准备充分的材料
5. 要有体现收获和得失、经验和教训、成绩和不足
6. 要有今后打算和改进措施
7. 要有充分体现“总”与“结”

#### **第四讲：经理人“平级跨部门”技巧**

##### 一、寻求支持—欲先取之必先予之

1. 沟通的效果取决于非职权影响力，对方接受看法及行为模式的程度
2. 部门壁垒的深层次根源是双赢意识的缺失
3. 没有理所当然，对方配合是情谊，不配合是情理
4. 拉近彼此的心理距离，营造良好的沟通氛围

## 二、化解冲突—消灭萌芽克己双赢

1. 双方既是对手又是朋友，合作是一种最明智的竞争策略
2. 要满足自己的需要，就要首先满足他人的需要
3. 走出自己的世界，尝试倾听对方的“道理”
4. 倾听不代表接受，而是理解对方的感受，积极地回应对方

**感谢您的浏览与保存，顺祝一切顺利!**